

УДК 658.562

Студ. А.Л. Ярчихина
Рук. А.Б. Бессонов
УГЛТУ, Екатеринбург

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ОАО «РЕМПУТЬМАШ»

ОАО «Свердловский путевой ремонтно-механический завод "Ремпутьмаш"» берет свое начало от Путевой машинной станции Пермской железной дороги им. Л.М. Кагановича, созданной 15 ноября 1934 г. при службе пути. Сейчас учредителями организации являются: ОАО «Российские железные дороги» и автономная некоммерческая организация «Центр организационного обеспечения структурной реформы на железнодорожном транспорте».

Завод производит путевые машины, предназначенные для динамической стабилизации пути (ДСП-С, МДС, СПП) и серию многофункциональных автомотрис: АГД-1М, АСГ-30, АСГ-30П, АС-01. Также завод осуществляет капитальный ремонт более чем 20 видов машин, выпуск запасных частей, узлов и агрегатов практически для всех видов путевых машин.

В структуре выпуска продукции в 2012г. основную долю составляет машиностроение путевой техники для железных дорог – филиалов ОАО «РЖД» – 56 %. и продукция капитального ремонта – 24 %.

Характер организационного поведения за последние 3 года заключается в постепенном выходе из кризиса, наращивании объемов производства. Нередки случаи получения по итогам года убытков. В 2012 г. чистая прибыль от производственно-хозяйственной деятельности составила 29,077 млн. руб., которая ушла на покрытие убытков прошлых лет. Показатель рейтинга финансового состояния за 12 месяцев 2012 г. находится в пределах рейтинга предприятий с неудовлетворительным финансовым состоянием «С3». К проблемным зонам можно отнести: недостаток средств на развитие предприятия, устаревший парк оборудования, текучесть кадров.

Основными конкурентами завода являются: Plasser&Theurer (Австрия), MTH Praha a.s. (Чехия), ОАО «Муромтепловоз», ООО «Вест-Тер», ЗАО «Тулажелдормаш», ОАО «Тихорецкий машзавод», ОАО «Кировский машзавод».

Наибольшую долю рынка охватывает ООО «Вест-тер», но они специализируются на изготовлении кранов и запчастей к машинам. Далее по убыванию – ОАО «Муромтепловоз», их продукция: военная техника, техника для пожаротушения, железнодорожная техника и тренажерные системы (информации по объемам выпускаемой продукции в свободном доступе не найдено).

Для разработки стратегии завода выполнены стратегическое сегментирование по зонам хозяйствования (стратегическим зонам хозяйствования, СЗХ), анализ СЗХ, разработки альтернатив развития в СЗХ.

Результаты показали, что такие виды деятельности, как СЗХ 1 (Машиностроение) и СЗХ 3 (Капитальный ремонт) приносят значительную прибыль благодаря своей конкурентоспособности, но также нуждаются в финансировании для поддержания высокой доли динамичного рынка. СЗХ 2 (Модернизация) способна принести больше прибыли, чем необходимо для поддержания ее роста. Она является основным источником финансовых средств для диверсификации и научных исследований. Приоритетная стратегическая цель – «сбор урожая». СЗХ 5 (Производство запчастей) - это деятельность, которая находится в невыгодном положении по издержкам и не имеет возможностей роста. Сохранение такой деятельности связано со значительными финансовыми расходами при небольших шансах на улучшение положения. Приоритетная для нее стратегия – прекращение инвестиций и скромное существование.

Для безусловного выполнения поставленных задач по выполнению возрастающего плана производства 2013-2014 гг. заводу необходимо освоить инвестиционную программу, которая направлена на техническое перевооружение и дальнейшее обновление устаревшего парка оборудования. Одновременно разработать и ввести в действие положение по оплате труда и премированию основных производственных рабочих. Затем повышать квалификацию персонала. В то же время параллельно вести мониторинг себестоимости производства.

Весь комплекс мероприятий позволит добиться не только увеличения объемов производства ОАО «Ремпутьмаш» но и, что не менее важно, позволит значительно улучшить качество и потребительские характеристики выпускаемой продукции.